



STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS 2024–2027 M.

Pratarmė

Gerbiami klientai, darbuotojai, akcininke,

Pagrindinė, kertinė Bendrovės veikla ir atsakomybė – valstybinės reikšmės kelių priežiūra. Jau kelerius metus tikslingai siekiame strateginio pokyčio – veiklos efektyvumo didinimo ir diversifikavimo. Sėkmingai vystome kitas veiklas ir kasmet tampame vis stipresni komercinėje aplinkoje. Sėkmingai tęsiame horizontaliojo kelių ženklavimo veiklą, gatvių ir kelių elektros ūkio priežiūros darbus, pradėti įgyvendinti pirmieji elektromobilių įkrovimo prieigų priežiūros ir remonto darbai. Sistemingai tęsiamas vienas sudėtingiausių projektų – veiklos standartizavimas. Nuo 2024 m. palaipsniui pradėsime taikyti sistemą, leisiančią valdyti kelių tarnybų darbuotojų krūvį, kintant darbų apimtims ir nuolatinės kelių priežiūros darbų resursų poreikiui.

Siekdami užtikrinti, kad paslauga visuomenei būtų teikiama kokybiškai ir laiku, kaskart vertiname, identifikuojame bei sprendžiame tiekimo ir kitus trikdžius, kelių priežiūros veiklos iššūkius. Papildomas rizikų vertinimas leidžia komandai būti pasiruošusiai įvairiems scenarijams, veikti neapibrėžtomis sąlygomis.

Kelių dangos pažaidų sutvarkymas ir priežiūros normatyvų išpildymas, ypač šaltuoju metų laikotarpiu bei pavasarį, reikalauja didelių Bendrovės pastangų. Tai junta ir svarbiausi mūsų klientai – eismo dalyviai – bei patvirtina apie būtinybę gerinti kelių būklę. Džiugu, kad šis klausimas susilaukė aktyvių diskusijų įvairiuose lygiuose. Iki šiol vyksta dialogas, o tai turėtų leisti sėkmingai rasti reikiamus sprendimus. Jau 2023 m. pavasarį betaisant kelių dangą vairuotojų nuotaikos buvo kiek geresnės, nes Susisiekimo ministerijos iniciatyva 2022 m. IV ketvirtyje Bendrovei perskirstyta daugiau nei 15 mln. Eur blogiausių kelių ruožų kritinėms pažaidoms sutvarkyti didesne apimtimi. Tai dar praėjusį rudenį leido sutaisyti šimtus tūkstančių kvadratinį metrų pavienių išdaužų ir pažaidų magistraliniuose, krašto ir rajoniniuose keliuose. Nuo 2023 m. Bendrovė taip pat skiria ypatingą dėmesį didžiausio eismo intensyvumo kelio A1 ruožui nuo Vilniaus iki Kauno, siekdama organizuoti kelių priežiūrą taip, kad Bendrovės darbai būtų atliekami esant mažesniai eismo intensyvumui ir kuo mažiau trukdytų eismo dalyviams.

2022 m. AB „Kelių priežiūra“ uždirbo 24 % daugiau pajamų, be to, pajamos vienam kelių tarnybos darbuotojui augo net 30 %. Tačiau Bendrovės veikla praėjusiais metais vis vien išliko nuostolinga dėl kompleksinių priežasčių. Sudėtingus finansinius iššūkius 2022 m. lėmė reikšmingas degalų ir druskos kainų augimas. Taip pat prie to prisidėjo energijos išteklių, kitų medžiagų brangimas ir ypač sudėtingos meteorologinės sąlygos 2022 m. gruodį. Tačiau pirmąjį 2023 m. pusmetį buvo matomos pozityvesnės tendencijos. Rinka palaipsniui grįžta į įprastines sąlygas, kainos normalizuojasi, o tai leidžia Bendrovei įgauti teigiamą finansinį pagreitį. Prie sėkmingų rezultatų prisidės ir jau pradėtas „Kelių priežiūros“ aktyvaus pardavimo bandomasis projektas, kuriuo siekiama ne tik užtikrinti pajamas, bet ir orientuoti pardavimus į Bendrovės pagrindinę veiklą atitinkančius projektus.

Darni veikla – vienas Bendrovės prioritetų, tad didelis dėmesys skiriamas aplinkosaugos, socialinės atsakomybės ir valdysenos veiksniams. Bendrovė siekia ir sieks dar labiau gerinti sąlygas darbuotojams, užtikrinti sveiką ir saugią darbo aplinką. Darbas Lietuvos magistraliniuose keliuose Bendrovės darbuotojams išlieka itin pavojingas, ne kartą susidurta su pavojingomis situacijomis, todėl nuspręsta dar daugiau investuoti į saugumo priemones ir pirkti papildomų skydo funkcijų atliekančių įrenginių. Prioritetas mums – grąža valstybei, todėl ir toliau planuojame didelį dėmesį skirti procesų standartizavimui, veiklos efektyvumui, technikos atnaujinimui ir modernizavimui, naujų veiklų vystymui ir atliekamų darbų kokybės gerinimui.

Pamažu diegiamas platus spektras technologinių ir organizacinių energijos efektyvumo didinimo priemonių, kurios apima elektros, šilumos energijos, iškastinio kuro efektyvesnę vartojimą bei Bendrovės darbuotojų elgsenos pokyčius. Planuojame ir toliau patys didinti galimybę pasigaminti reikalingą elektros energiją, diegdami Bendrovėje naujus saulės šviesos fotovoltinius modulius. Aktyviai dirbame su ekovairavimo tema, atsisakome ir sėkmingai aukcionuose parduodame perteklinį, veiklai nenaudingą turtą.

Aktyvinome komunikaciją ir bendradarbiavimą su savivalda, seniūnais. Siekdami gerinti Lietuvos tiltų būklę, valstybinės reikšmės kelių tinklą ir saugą, prisijungėme prie Susisiekimo ministerijos inicijuotos ekspertų grupės, dirbančios tiltų priežiūros srityje. Kartu su darbuotojais bei gyventojais visoje Lietuvoje didiname ir pagalbos mąstą karo alinamai Ukrainai: rūpinamės specialiu siuntiniu, kuris tapo pagalba ukrainiečiams būti mobilesniems.

Bendrovė 2023 m. inicijavo Kelių muziejaus veiklos atnaujinimo planą. 2023 m. birželio mėn. parengtoje išvadoje konstatuota, kad muziejus surinkęs itin plačią muziejinių vertybių kolekciją, kurios istorinė, edukacinė ir pažintinė svarba nekelia abejonių, tačiau ją būtina išgryninti laikantis muziejaus tematinės krypties. Per artimiausius metus numatyta suburti muziejaus darbuotojų komandą, iš esmės atnaujinti muziejaus pastatą, sukurti naujas vidaus bei lauko ekspozicijas bei parengti detalią muziejaus veiklos programą.

Turime, ambicijų ir planų, leisiančių Bendrovei žymiai didinti teikiamų paslaugų kokybę. Siekiame būti efektyviai veikiantis, kokybę ir saugumą keliuose užtikrinantis, pažangia ir atsakinga, darnios veiklos principais besivadovaujantis bendrove. Nuolat siekiame būti „Kilometru priekyje“!

Šalių susitarimu 2023 m. liepą darbą baigė Bendrovės generalinis direktorius, kadangi ne visi keliami lūkesčiai dėl valstybei svarbių prioritetų įgyvendinimo buvo atliepti reikiamu įsitraukimu ar skiriamu dėmesiu. 2024 m. sausio 8 d. darbą pradėjo naujasis AB „Kelių priežiūra“ generalinis direktorius prof. dr. Audrius Vaitkus, kuris pakeis nuo 2023 m. liepos 17 d. laikinai vadovavusį bendrovės Finansų departamento direktorių Kristupą Baranauską. Konkursą laimėjęs A. Vaitkus pastaruosius metus dirbo VILNIUS TECH Kelių tyrimo instituto direktoriumi, vykdė pareigas Europos kelių tyrimų instituto priežiūros komitete. Jis taip pat turi sukaupęs didelę darbo kelių srityje patirtį – vadovavo ekspertų grupėms, su kuriais parengė daugiau kaip 30 normatyvinių statybos techninių dokumentų.

Siekiant aukščiausio standarto įsipareigojame, pasitelkiant žinias ir kompetenciją, nuosekliai didinti kelių priežiūros paslaugų kokybę. Kryptingai bei strategiškai dirbame, kad šiuos pokyčius kasdien pajustų visuomenė, partneriai, bei svarbiausia Bendrovės darbuotojai.

AB „Kelių priežiūra“ l. e. p. generalinis direktorius,
Finansų departamento direktorius
Kristupas Baranauskas

Veiklos aprašymas

Trumpai apie bendrovę

Darbų kokybės užtikrinimas, veiklos diversifikavimas, efektyvumo didinimas, skaidri, darni ir pažangi organizacija – kryptys, kuriomis daugiau kaip 21 000 km valstybinės reikšmės kelių prižiūrėti Bendrovė kasmet žengia pirmyn nuo 2017 m. spalio 31 d.

Pagrindinė Bendrovės veikla – valstybinės reikšmės kelių priežiūra pagal sutartį su AB Lietuvos automobilių kelių direkcija (toliau – LAKD) dėl valstybinės reikšmės kelių priežiūros ir tvarkymo. Bendrovėje dirba daugiau nei 2 200 įvairių kelių priežiūros sričių specialistų. Jie pasitelkiant techninius bei technologinius sprendimus visoje Lietuvoje žiemą valo sniegą, barsto kelius slidumą mažinančiomis medžiagomis, nuo pavasario iki rudens tvarko kelio ženklus, griovius, kelių sankasas, atnaujina susidėvėjusias kelių dangas, profiliuoja žvyrkelius, šienauja pakeles, prižiūri pakelių statinius, želdinius ir atlieka kitus darbus.

Bendrovė siekia veikti efektyviai, užtikrinti saugumą kelyje, nuosekliai organizuoti viso Lietuvos kelių tinklo kelių priežiūrą, veiklą vykdyti pagal aukščiausius skaidrumo, etikos ir socialinės atsakomybės standartus, diegti šiuolaikines technologijas.

Bendrovė daug dėmesio skiria ne tik IT ir programinės įrangos įsigijimui, skaitmenizavimui, bet ir vidinių procesų tobulinimui, kur įmanoma, naudojant IT priemones, taip pat remiantis LEAN principais. Bendrovėje diegiami kelių priežiūros veiklos darbų standartai didina veiklos efektyvumą bei teikiamų paslaugų kokybę. Remiantis darbų standartais sukurtas planavimo procesas, apibrėžtos laiko sąnaudos tam tikram darbui atlikti, identifiukuota reikalinga technika ir jos parametrai, išmokyti darbuotojai. Informacinių sistemų diegimas, integracija ir procesų skaitmeninimas užtikrina informacijos patikimumą, atsekamumą, mažina operacijų atlikimo laiko sąnaudas, užtikrina laiku vykdomą kontrolę ir rizikų valdymą. Planavimo sistema leidžia sekti darbų vykdymą ir stebėti nuokrypius nuo plano. 2022 m. Bendrovėje pradėta naudoti mobilioji aplikacija patrulinėms apžiūroms vykdyti. Aplikacija leidžia fiksuoti kelių, jų elementų bei statinių defektus bei nustatyti terminus defektams pašalinti. Remiantis užfiksuotais defektais iš anksto parengiamos atitinkamos dienos užduotys ir maršrutai defektų šalinimo komandoms. Bendrovė naudoja naują specializuotą programinę įrangą įvairaus sudėtingumo darbams – nuo procesų, pavyzdžiui, medžiagų nurašymų, automatizavimo iki sudėtingos meteorologinių duomenų analizės sistemos – atlikti. Sistemos tikslas – kaupti ir apdoroti meteorologinius duomenis bei teikti rekomendacijas tolesniems kelių priežiūros darbams. Šie ir kiti specializuoti įrankiai leidžia sujungti skirtingus duomenų šaltinius, matyti išsamią informaciją, numatyti Bendrovės poreikius, o svarbiausia – įvertinti turimus duomenis ir priimti sprendimus, leidžiančius efektyviai reaguoti į kintančias sąlygas.

Bendrovė vykdo ir kitas veiklas: teikia savivaldybėms su kelių priežiūra susijusias paslaugas, atlieka kelių darbus, projektuoja kelių infrastruktūros elementus, vysto kelių dangų horizontalaus ženklinimo veiklą, atlieka kelių apšvietimo sistemų įrengimą ir priežiūrą, teikia elektromobilių įkrovimo prieigų priežiūros ir remonto darbus, teikia technikos remonto paslaugas, gamina asfalto, karjerų produkciją, nuomoja patalpas bei techniką ir kt.

Bendrovė valdo Vievyje esantį Kelių muziejų. 2023 m. Bendrovė inicijavo Kelių muziejaus atnaujinimo planą. Pirmiausia, metų pradžioje buvo kreiptasi į Kultūros ministerijos vadovybę su prašymu įvertinti Kelių muziejaus vertybių kolekciją bei jos vertę. 2023 m. birželio mėn. parengtoje išvadoje konstatuota, kad muziejus surinkęs itin plačią muziejinių vertybių kolekciją, kurios istorinė, edukacinė ir pažintinė svarba nekelia abejonių, tačiau ją būtina išgryninti laikantis muziejaus tematinės krypties.

Pasak muziejų vertinusių komisijos, Kelių muziejus yra sukaupęs unikalią kolekciją, kuri būtina išsaugoti ir kuri galėtų tapti itin įdomaus techninio edukacinio centro šerdimi. Be to, rašte nurodo komisija, jog muziejus galėtų tapti puikiu kelių, kelių inžinerijos, susiekimo, transporto edukacijos ir pažinimo centru, reprezentuojančiu Lietuvos susiekimo keliais sistema.

Suformuota Kelių muziejaus misija – aktyvaus dialogo bei pažinimo kūrimas, siekiant didinti visuomenės žinias apie strateginės reikšmės valstybės turtą – šalies kelių tinklą ir susisiekimą jais. Muziejaus vizija – būti pažangiausiu kelių muziejumi – kelių namais Šiaurės bei Rytų Europoje, į kuriuos norisi kaskart sugrįžti. Muziejaus vertybės – atvirumas, kūrybiškumas, kokybė, inovatyvumas, atsakomybė ir bendradarbiavimas.

Atnaujinti muziejaus įsipareigojimai lankytojams ir visuomenei – profesionaliai ir kūrybiškai kurti dialogą bei edukuoti jų raštingumą apie kelių svarbą Lietuvoje bei pasaulyje. Studentams – suteikti galimybes organizuoti įvairias pažinimo veiklas, diskusijas bei prisidėti prie aktyvios, pilietiškos asmenybės ugdymo. Akcininkams – tyrinėti, saugoti, skleisti žinių visuomenei apie strateginės reikšmės valstybės turtą – kelių tinklą. Įsipareigojimai bendrovės darbuotojams – sukurti išskirtinę bendrystės bei bendradarbiavimo erdvę, kitas papildomas naudas.

Per artimiausius metus numatyta suburti muziejaus darbuotojų komandą, iš esmės atnaujinti muziejaus pastatą, sukurti naujas vidaus bei lauko ekspozicijas bei parengti detalią muziejaus veiklos programą.

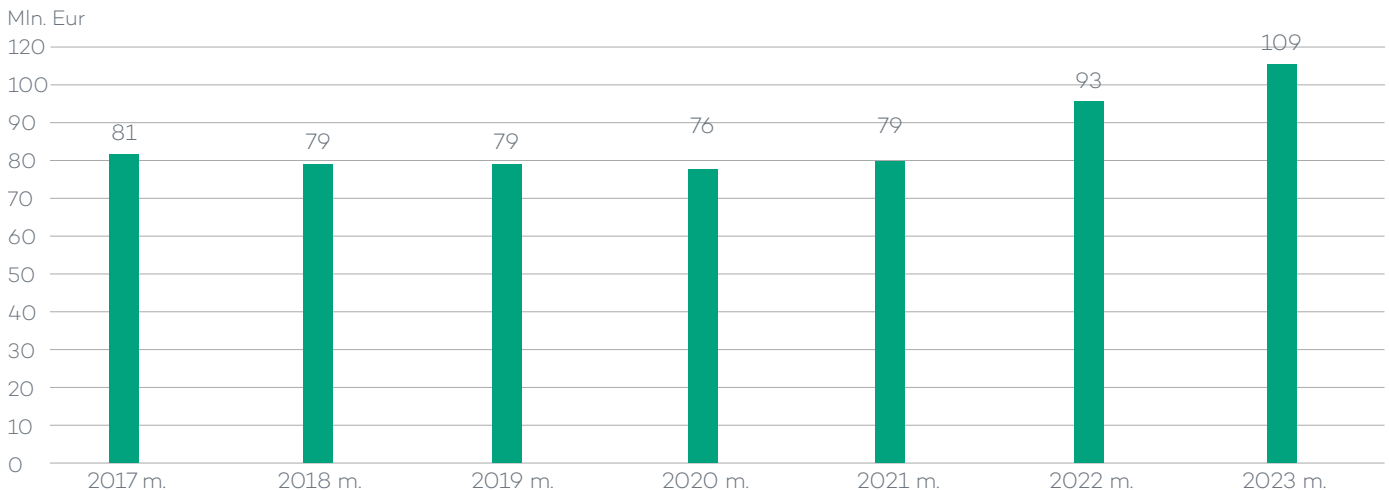
2023 m. laukiamam rezultatui įtakos turėjo rinkoje įsivyravusi kainų stabilizacija, leidusi lengviau valdyti Bendrovės patiriamas sąnaudas. Teigiamą įtaką 2023 m. rezultatui ir, atitinkamai, komercinės veiklos grąžai, taip pat turėjo 2,4 mln. Eur kitos veiklos rezultatas (Bendrovė realizavo veikloje nenaudojamą turtą), kuris vėlesniais laikotarpiais nenumatomas. Metų pradžioje vyravusios santykinai lengvos orų sąlygos žiemos sezono mėnesiais taip pat prisidėjo prie teigiamo rezultato. Svarbu paminėti ir 2023 m. padidintą finansavimą, atsižvelgus į 2022 m. sugriežtintus reikalavimus žiemos priežiūrai nuo 2022 m. žiemos sezono pradžios bei reikšmingai išaugusias išlaidas (2022 m. medžiagų sąnaudos augo 48 % (tarp jų druskos, skirtos keliams barstyti, kaina išaugo 27 %), transporto išlaikymo sąnaudos – 35 % (tarp jų dyzelino kaina augo 52 %), atlygio darbuotojams sąnaudos – 11 %). Išvardytos priežastys leidžia manyti, kad Bendrovė 2023 m. užbaigs pelningai.

Kiekybiniai veiklos rodikliai

	Druskos ekvivalentas, tūkst. t	Sunaudoti degalai, tūkst. l	Nuvažiutas atstumas, tūkst. km	Dirbta laiko, tūkst. motovalandos
2022 m.	118	8 581	23 174	364
2023 m.	130*	7 681*	22 904*	329*

Bendrovė naudoja tiek gryną druską, tiek druskos ir smėlio mišinius; pateikiamas bendras birių medžiagų sunaudojimas druskos tonų ekvivalentu

*Preliminarūs duomenys

LAKD finansavimas kelių priežiūrai 2017–2023 m., mln. Eur (įskaitant PVM)

2022 m. pateikiama 93 mln. Eur Kelių priežiūros ir plėtros programos (toliau – KPPP) sąmata atsižvelgus į tai, kad 2022 m. pabaigoje buvo patvirtintas 25 mln. Eur avansas (bendra 2022 m. KPPP sąmata siekė 118 mln. Eur po patvirtinimo), kuris nėra skirtas nei papildomiems darbams, nei nuolatinėi priežiūrai. Avansas yra reikalingas, kadangi pirmus mokėjimus LAKD atlieka tik praėjus 2–4 savaičių laikotarpiui po metinės KPPP sąmatos patvirtinimo, kuri istoriškai yra tvirtinama vasarį–kovą, ir Bendrovė nebeturi pakankamai finansinių išteklių, kad galėtų vykdyti veiklą negaudama atsiskaitymų tris ir daugiau mėnesių. Atitinkamai, pateikdama LAKD skiriamą finansavimą specialiajam įpareigojimui vykdyti, Bendrovė nurodo faktinę specialiesiems įpareigojimams vykdyti skiriamą sumą, atmetus avansą. 2023 m. avansas nėra skiriamas, atitinkamai, siekdama palaikyti tinkamą Bendrovės likvidumo būklę, Bendrovė ieškos finansavimo šaltinių, kol bus atsiskaityta su Bendrove už nuolatinę kelių priežiūrą.

Numatydamą 2023 m. rezultatą, Bendrovė įvertino, kad KPPP lėšos, skiriamos nuolatinėi kelių priežiūrai, buvo padidintos, lyginant su 2021 ir 2022 m. Lėšos padidintos daugiausia atsižvelgus į sugriežtintinus reikalavimus nuolatinėi kelių priežiūrai žiemą bei ženkliai didėjant sąnaudoms dėl kuro, medžiagų ir žmogiškųjų išteklių brangimo.

Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija (toliau – Susisiekimo ministerija) yra Bendrovės savininko teisės ir pareigas įgyvendinanti institucija. Valstybei priklauso 100 % Bendrovės akcijų. Bendrovės įstatai – pagrindinis dokumentas, kuriuo Bendrovė vadovaujasi savo veikloje. Susisiekimo ministerija kas kelerius metus pateikia lūkesčių raštą, kuriame apibrėžia, kaip mato Bendrovės veiklą, iškelia tikslus ir prioritetus. Atnaujintas akcininko lūkesčių raštas „Dėl valstybės siekiamų tikslų ir keliamų lūkesčių akcinei bendrovei „Kelių priežiūra“, patvirtintas Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2022 m. gegužės 24 d. įsakymu (Nr. 3-268). Keliami lūkesčiai apžvelgiami dokumento 1 priede.

Remdamasi lūkesčių raštu, Bendrovė rengia strateginį veiklos planą ir jį kasmet atnauja. Valdybos patvirtintas strateginis veiklos planas pateikiamas akcininkui. Akcininkas pagal šį dokumentą sprendžia, kaip Bendrovei sekasi įgyvendinti užsibrėžtus tikslus ir numatytus lūkesčius.

Visuotinis akcininkų susirinkimas yra aukščiausias Bendrovės valdymo organas. Jis turi galią keisti Bendrovės įstatus, renka ir atšaukia valdybos narius, renka ir atšaukia auditorių ar audito įmonę metinių finansinių ataskaitų auditui atlikti, nustato apmokėjimo sąlygas. Visuotinis akcininkų susirinkimas priima visus su akcijomis susijusius sprendimus, tvirtina metinių ataskaitų rinkinius, priima sprendimus dėl pelno ar nuostolių paskirstymo. Visuotinis akcininkų susirinkimas šaukiamas ir sprendimai priimami, vadovaujantis Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymo nuostatomis.

Kolegialus valdymo organas yra 5 asmenų Bendrovės valdyba ir vienasmenis valdymo organas – Bendrovės generalinis direktorius. Šiuo metu Bendrovės valdyba susideda iš 4 narių, iš kurių 3 yra nepriklausomi valdybos nariai, 1 yra deleguotas Susisiekimo ministerijos. Bendrovės valdyba renkama 4 m., kadencijos pradžia – nuo paskyrimo datos, pabaiga – po 4 m. nuo paskyrimo datos.

Valdybos atranką skelbia Susisiekimo ministerija. Atranka vykdoma, vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2015 m. birželio 17 d. nutarimu Nr. 631 „Kandidatų į valstybės ar savivaldybės įmonės, valstybės ar savivaldybės valdomos bendrovės ar jos dukterinės bendrovės kolegialų priežiūros ar valdymo organą atrankos aprašas“. Kandidatai, pretenduojantys į Bendrovės nepriklausomo valdybos nario pareigas, turi atitikti keliamus bendruosius ir specialiuosius reikalavimus bei nepriklausomumo kriterijus.

Bendrovė neturi antrinių bendrovių ir nepriklauso įmonių grupei, atitinkamai Bendrovės valdyba nusprendė nesudaryti atskiro Skyrimo ir atlygio komiteto, šias funkcijas atlieka Bendrovės valdyba. Bendrovės veiklos priežiūros funkcijas atlieka Vidaus audito skyrius, Audito komitetas bei nepriklausomas išorinis auditorius.

AB „Kelių priežiūra“ valdyba (kadencijos laikotarpis 2022 03 01–2026 02 28) ir vadovybė (2024 01 08–2029 01 08)

Vadovybė	Vardas, pavardė
Valdybos pirmininkas. Nepriklausomas valdybos narys	Vygantas Sliesoraitis
Nepriklausomas valdybos narys	Nerijus Datkūnas
Nepriklausoma valdybos narė	Živilė Valeišienė
Valdybos narys, deleguotas Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro iki 2023 m. gruodžio 21 d.*	Prof. dr. Audrius Vaitkus
Valdybos narys, deleguotas Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro	Vidmantas Tamulis
Nuo 2023 m. liepos 17 d. l. e. p. generalinis direktorius**	Kristupas Baranauskas
Nuo 2024 m. sausio 8 d. generalinis direktorius	Prof. dr. Audrius Vaitkus

*Susisiekimo ministro Mariaus Skuodžio įsakymu nuo 2023 m. gruodžio 21 d. iš akcinės bendrovės „Kelių priežiūra“ valdybos atšauktas Audrius Vaitkus, Susisiekimo ministerijos pasirinktas atstovas. Šis įsakymas prilyginamas akcinės bendrovės „Kelių priežiūra“ visuotinio akcininkų susirinkimo sprendimui.

**Valdybos nutarimu iš l. e. generalinio direktoriaus pareigų atšaukiamas nuo 2024 m. sausio 7 d.

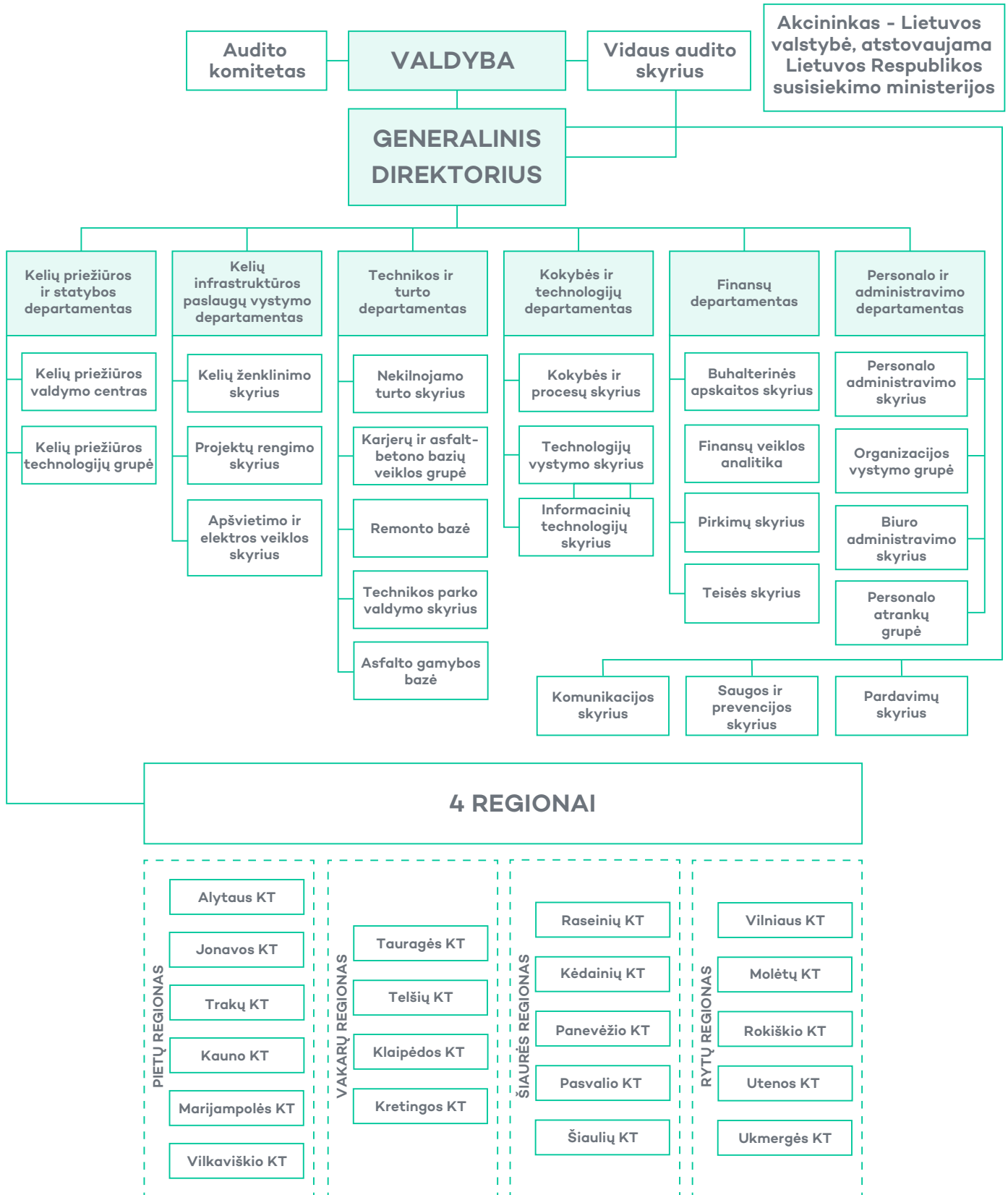
AB „Kelių priežiūra“ Audito komitetas (kadencijos laikotarpis 2022 03 10–2026 02 28)

Vadovybė	Vardas, pavardė
Komiteto pirmininkas. Nepriklausomas komiteto narys	Artūras Zdanavičius
Nepriklausomas komiteto narys	Nerijus Datkūnas
Nepriklausoma komiteto narė	Edita Malūkienė

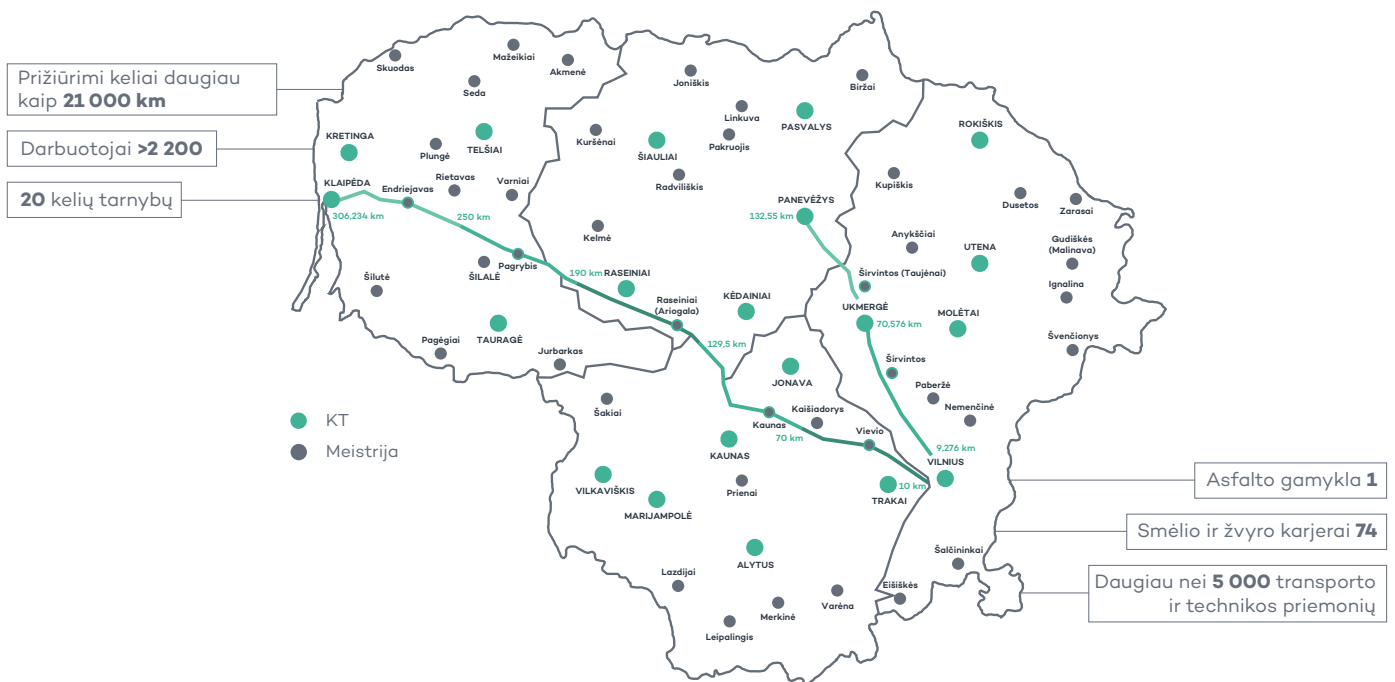
AB „Kelių priežiūra“ departamentų ir skyrių vadovai

Departamentas arba skyrius	Vardas, pavardė
Kelių priežiūros ir statybos departamentas	Alminas Šmitas
Kelių infrastruktūros paslaugų vystymo departamentas	Gintaras Bilevičius
Technikos ir turto departamentas	Artūras Aliulis
Kokybės ir technologijų departamentas	Jolita Mackienė
Finansų departamentas	Kristupas Baranauskas
Personalo ir administravimo departamentas	Lina Stasiulevičienė
Vidaus audito skyrius	Daiva Sadeckienė
Komunikacijos skyrius	Rimantas Zagrebajev
Saugos ir prevencijos skyrius	Robertas Kalibatas
Pardavimų skyrius	Eglė Stanionė

AB „Kelių priežiūra“ organizacinė struktūra



AB „Kelių priežiūra“ regionų ir prižiūrimų kelių teritorinis pasiskirstymas



Kelių priežiūros veikla

Pagrindinė Bendrovės veikla yra valstybinės reikšmės kelių priežiūra pagal sutartį su LAKD dėl valstybinės reikšmės kelių priežiūros ir tvarkymo. LR Vyriausybė nustato „Kelių priežiūros ir plėtros programos“ finansavimo lėšų naudojimo tvarką. Šią tvarką įgyvendina LAKD. Bendrą „Kelių priežiūros ir plėtros programos“ finansavimą lemia LR Vyriausybės kasmet sudaroma ir tvirtinama „Kelių priežiūros ir plėtros programos“ sąmata, kurioje numatoma suma valstybinės reikšmės keliams prižiūrėti.

Priklausomai nuo šio finansavimo su LAKD suderinamos darbų apimtys ir prioritetai, remiantis „Kelių priežiūros vadovo“ reikalavimais. Valstybinės reikšmės keliai prižiūrimi vadovaujantis „Kelių priežiūros vadovo“ I dalimi „Automobilių kelių priežiūros normatyvai KPV PN 23“, reglamentuojančia kelių techninės priežiūros kokybę, darbus ir jų vertę.

Vykdydama specialųjį įpareigojimą, Bendrovė turi užtikrinti valstybinės reikšmės kelių priežiūrą pagal nustatytus normatyvus atskirai žiemos ir vasaros priežiūrai. Bendrovė taip pat atlieka periodinius kelių priežiūros darbus – papildomus darbus, skirtus kelių būklei stabilizuoti. Kad užtikrintų tinkamą specialiojo įpareigojimo vykdymą, Bendrovė yra išvysčiusi reikiamą teritorinį tinklą ir infrastruktūrą – 20 kelių tarnybų ir 49 meistrijas visuose Lietuvos regionuose. Turima struktūra pritaikyta kelių priežiūros paslaugoms (technikos parkas sudarytas pagal poreikį tinkamai vykdyti priežiūros normatyvus, yra sandėlių medžiagoms laikyti ir stoginių druskos sandėliams, kur galima ruošti druskos mišinius). Bendrovė valdo daugiau nei 2 000 savaeigių technikos priemonių ir 3 000 jiems skirtų arba atskirai naudojamų specializuotųjų įrenginių bei mechanizmų. Bendrovėje veikia ir paslaugas teikia krovinio transporto ir statybinės technikos remonto servisas.

Kelių priežiūros darbai skirstomi į nuolatinius ir periodinius, taip pat į žiemos ir vasaros.

Nuolatiniai kelių priežiūros darbai – tai kelio eksploatacinėms charakteristikoms neturintys įtakos arba turintys nežymią įtaką darbai.

Periodiniai kelių priežiūros darbai – tai kelio eksploatacinės charakteristikos gerinantys darbai. Periodiniai kelių priežiūros darbai skirstomi į kelio pažaidų ir (arba) defektų šalinimą, grindžiamą kelio būklės pagerinimo poreikiu.

AB „Kelių priežiūra“ veikla

Nuolatiniai kelių priežiūros darbai	Periodiniai kelių priežiūros darbai
<ul style="list-style-type: none"> • kelių patruliavimas / defektų nustatymas; • kelių barstymas, valymas žiemą; • kelių dangos ir elementų defektų taisymas; • žvyrkelių profiliavimas; • žolės pjovimas šalikelėse ir skiriamosiose juostose; • kelio zonų švaros darbai. 	<ul style="list-style-type: none"> • kelio dangos defektų ištaisymas; • kelio elementų defektų ištaisymas; • kelio statinių ir jų elementų defektų ištaisymas (tokių kaip tiltai, pralaidos, nuovažos ir t. t.); • stichinių nelaimių padarinių šalinimas ir kt.

Specialieji pavedimai – tai kelių teisinės registracijos sutarčių, LAKD priklausančio turto sandėliavimo paslaugos bei kiti specialieji LAKD pavedimai.

Lietuvos valstybinės reikšmės keliai, atsižvelgiant į eismo intensyvumą ir svarbą, skirstomi į 5 kelių priežiūros lygius. Keliai prižiūrimi pagal „Kelių priežiūros vadovo“ reikalavimus. Jame numatyti terminai ir prioritetai. Prioritetai numatyti vadovaujantis kelių svarba ir eismo intensyvumu. Numatyti priežiūros lygiai nustatytais terminais aprėpia visą valstybinės reikšmės kelių Lietuvoje tinklą.

Magistraliniuose keliuose, t. y. pirmo priežiūros lygio („Via Baltica“, Vilnius–Kaunas–Klaipėda, Vilnius–Panevėžys, Vilnius–Trakai, Vilniaus pietiniame aplinkkelyje), darbai vykdomi visą parą. Taikomi ir prevenciniai priežiūros veiksmai žiemos metu. Kasmet didėjant neapibrėžtomis orų sąlygoms (prognozuojama, jog mažės dienų su sniegu, tačiau daugės dienų su plikledžiu), prevencijos svarba ir apimtys didės.

Žiemą 70 % valstybinės reikšmės kelių yra barstomi technine druska (NaCl), tam tikrų proporcijų smėlio ir druskos mišiniu. Esant žemai temperatūrai (< -10 °C), naudojamas kalcio chloridas (CaCl). Likusieji 30 % sudaro žemiausio (penkto) priežiūros lygio keliai (keliai su žvyro danga ir labai mažo eismo intensyvumo keliai). Sniegas valomas visuose keliuose. Planuojant žiemą, įvertinus kelių priežiūros normatyvų pokyčius (pavyzdžiui, prevenciniai barstymai), Bendrovė vertina, kad gali reikėti apie 150 tūkst. tonų druskos ekvivalento. Remiantis paskutinio žiemos sezono duomenimis, darbų metu nuvažiuojama apie 8,7 mln. km. Atsižvelgiant į tai, kad Bendrovė nuo 2023 m. spalio taiko prevencinius barstymus, padidėjo sunaudojamos druskos kiekiai. Nepaisant to, kad žiemos vidutiniškai yra švelnesnės, sunaudojamos druskos kiekiai auga tiek dėl griežtėjančių normatyvų, tiek dėl dienų, kai temperatūros pokyčiai lemia slidesnius kelius, reikalaujančius intensyvesnės priežiūros.

Bendrovė magistralinius kelius, kaip ir minėta, prevenciškai laisto druskos tirpalais. Taip ne tik efektyviau naudojama druska, taupant Bendrovės lėšas, bet ir sumažinamas barstomos druskos poreikis, todėl tausojama aplinka ir atsižvelgiama į Bendrovės ilgalaikius tikslus – mažinti ūkinės veiklos poveikį aplinkai. Galiausiai – tai leidžia užtikrinti saugų kelių svarbiausiam klientui – eismo dalyviui.

Bendrovė teikia ir kitas su kelių priežiūra susijusias paslaugas juridiniams bei fiziniams asmenims.

Komercinė veikla

Igyvendindama akcininko lūkesčių rašte įvardytą kryptį – veiklos plėtrą, – Bendrovė investuoja ir plečia kitas su kelių priežiūra susijusias veiklas. Bendrovė teikia infrastruktūros ir susisiekimo objektų projektavimo, remonto paslaugas savivaldybėms ir kitiems juridiniams bei fiziniams asmenims.

Komercinė AB „Kelių priežiūra“ veikla

Komerciniai darbai juridiniams ir fiziniams asmenims

- kelių priežiūros darbai (valymas / barstymas žiemą, žvyrkelių profilavimas ir kt.); kelių, dviračių ir pėsčiųjų takų dangų remontas;
- asfalto sluoksnių klojimas;
- horizontalus ir vertikalus kelių ženklavimas;
- dangos horizontalaus ženklavimo šalinimas;
- kelio atitvarų įrengimas;
- grunto sustiprinimas (stabilizacija) hidrauliniiais rišikliais;
- apšvietimo ir elektros priežiūros bei įrengimo darbai;
- technikos remontas;
- karjerų produkcijos gamyba ir pardavimas;
- technikos ir patalpų nuoma;
- asfalto mišinių gamyba ir kt.;
- aikštelių, kelių, gatvių, nuovažų projektavimas ir kt.;
- eismo reguliavimo priemonių projektavimas;
- topografinių ir išpildomųjų nuotraukų parengimas;
- 3D mechanizmų konfigūravimas;
- kadastrinių matavimo bylų parengimas;
- susisiekimo komunikacijų projektavimas;
- geodeziniai matavimai.

Bendrovei yra suteiktas Lietuvos geologijos tarnybos prie LR aplinkos ministerijos leidimas naudoti žemės gelmių išteklius 74 smėlio ir žvyro karjeruose. Bendras šių karjerų plotas viršija 1 tūkst. ha. Per metus juose išgaunama per 400 tūkst. m³ smėlio ir žvyro. 65 % išgaunamų medžiagų naudojama tiesioginėje Bendrovės veikloje, apie 35 % parduodama.

2021 m. Bendrovė oficialiai tapo Lietuvos karjerų asociacijos nare. Šis sprendimas priimtas, siekiant dalytis žiniomis bei skatinti saugią, efektyvią ir racionalią nerūdinių medžiagų kasybą, tausoti gamtą ir aplinką (asociacijos nariai išgauna >40 % visų Lietuvos nerūdinių medžiagų).

Bendrovė turi vieną modernią asfalto gamyklą Kuršėnuose. Didžioji dalis pagaminamos produkcijos, ~90 %, skirta Bendrovės kelių tarnybų poreikiui užtikrinti. Per 2021 m. gamykloje pagaminta daugiau nei 25 tūkst. t asfalto, per 2022 m. pagaminta beveik 49 tūkst. t asfalto, o per 2023 m. 59 tūkst. t asfalto.

Bendrovė, siekdama mažinti šiltnamio efektą sukeliančių dujų (toliau – ŠESD) pėdsaką, tvariai išgauti gamtinius išteklius bei gaminti asfalto gaminius, 2023 m. pradėjo šių gaminių aplinkos apsaugos deklaracijų (EPD) gavimo procesus.

Bendrovė 2021 m. pradėjo vykdyti horizontalaus kelių ženklavimo veiklą. Per 2021 ir 2022 m. investicijos į techniką siekė daugiau kaip 1 mln. Eur. 2022 m. I ketv. suformuotos 2 ženklavimo komandos, kurios daugiau kaip 70 % darbų atlieka komerciniams klientams ir visiškai užtikrina Bendrovės kelių tarnybų poreikius. Toliau planuojama plėsti paslaugų portfelį ir didinti komandų skaičių. 2024 m. planuojama pradėti teikti horizontalaus ženklavimo pašalinimo aukštu vandens slėgiu paslaugą ir atlikti kelio atitvarų / vertikalų ženklų įrengimo darbus. 2022 m. užimama rinkos dalis siekė 2 %, 2023 m. – 5 %, o 2024 m. prognozuojama turėti jau 9 % rinkos dalį. Pagal ilgalaikį strateginį veiklos planą iki 2026 m. Bendrovė turi pasiekti 12 % rinkos dalį.

Nuo 2022 m. Bendrovė atsisakė subrangos paslaugų apšvietimo tinklo priežiūrai valstybinės reikšmės keliuose bei pati suformavo Apšvietimo ir elektros veiklos skyrių šioms paslaugoms atlikti. Bendrovė 2022 m. laimėjo LAKD viešą konkursą šioms paslaugoms teikti. 2022 m. rugpjūčio 10 d. Bendrovė gavo atestatą atlikti elektros įrenginių įrengimo darbus 0,4 kV tinkle. Tai suteikia galimybę Bendrovei dalyvauti atitinkamos srities konkursuose ir teikti šio tipo paslaugas. Nuo 2023 m. Bendrovė pradėjo teikti įkrovos stotelių priežiūros paslaugas valstybinės reikšmės keliuose. 2024 m., prognozuojama, Bendrovė papildomai gaus ne mažiau kaip 1,5 mln. Eur pajamų iš apšvietimo ir elektros veiklos, vykdydama darbus komerciniais pagrindais (kelių tiesimo įmonių užsakymai, savivaldybių konkursai, kelių ir tiltų statybos konkursai, kur reikalingi apšvietimo darbai ir t. t.).

Bendrovė teikia ir kitas paslaugas, kurioms naudojama Bendrovės technika: asfalto frezavimas ir klojimas, kasimo darbai, kelių su žvyro danga profiliavimas, drėkinimas, žolės pjovimas, kelių ir aikštelių šlavimas, grunto stabilizavimas, šaltas regeneravimas, paviršiaus apdaro įrengimas, sniego valymas, druskos barstymas.

Bendrovė taip pat yra Muziejų, Lietuvos karjerų, Lietuvos atsakingo verslo ir Statybos produktų bandymų laboratorijų asociacijų narė.

Bendrovė atliepdama akcininko lūkestį laipsniškai išeiti iš kelių tiesimo ir rekonstravimo darbų rinkos vadovaujantis parengtu planu mažina kelių tiesybos ir rekonstravimo veiklos apimtį.

Strateginės kryptys ir tikslai

Vykdydama veiklą, Bendrovė kuria skaidrų, kryptingą ir konstruktyvų dialogą su visomis suinteresuotosiomis šalimis. Bendrovė siekia užtikrinti sąžiningą atskaitomybę, todėl vykdomas savanoriškas Bendrovės veiklos rezultatų viešinimas visoms suinteresuotosioms grupėms.

Rengiant Bendrovės strateginį veiklos planą, siekta įvertinti suinteresuotųjų šalių poveikį veiklai ar atitinkamiems veiklos aspektams: nuo paslaugų pardavimo, žaliavų ir medžiagų pirkimo, santykių su rangovais, subrangovais, organizacijos konkurencingumo darbo rinkoje iki kuriamos vertės visuomenei. Taip pat atlikta vidinės ir išorinės bei konkurencinės aplinkos analizė, įvertintos rizikos. Strateginių rizikų suvaldymui skiriamas itin didelis dėmesys ir reikalingi resursai (žmogiškieji, techniniai bei finansiniai).

Misija: užtikriname tinkamą valstybinės reikšmės kelių priežiūrą ir vystome kitas su kelių infrastruktūra susijusias veiklas.

Vizija: siekiame būti efektyviausi kelių priežiūros srityje.

Siekiant tinkamai vykdyti misiją, įgyvendinti viziją ir valstybės keliamus tikslus, 2024–2027 m. daugiausia dėmesio bus skiriama pagrindinėms strateginėms kryptims: kokybė ir saugumas keliuose, veiklos efektyvumas, skaidri ir socialiai atsakinga organizacija.

Jomis remiantis, Bendrovė strateginių sesijų metu suformavo ir išsikėlė 7 strateginius tikslus, kurių įgyvendinimas padės jai tinkamai vykdyti pagrindines veiklas ir būti konkurencingai rinkoje.

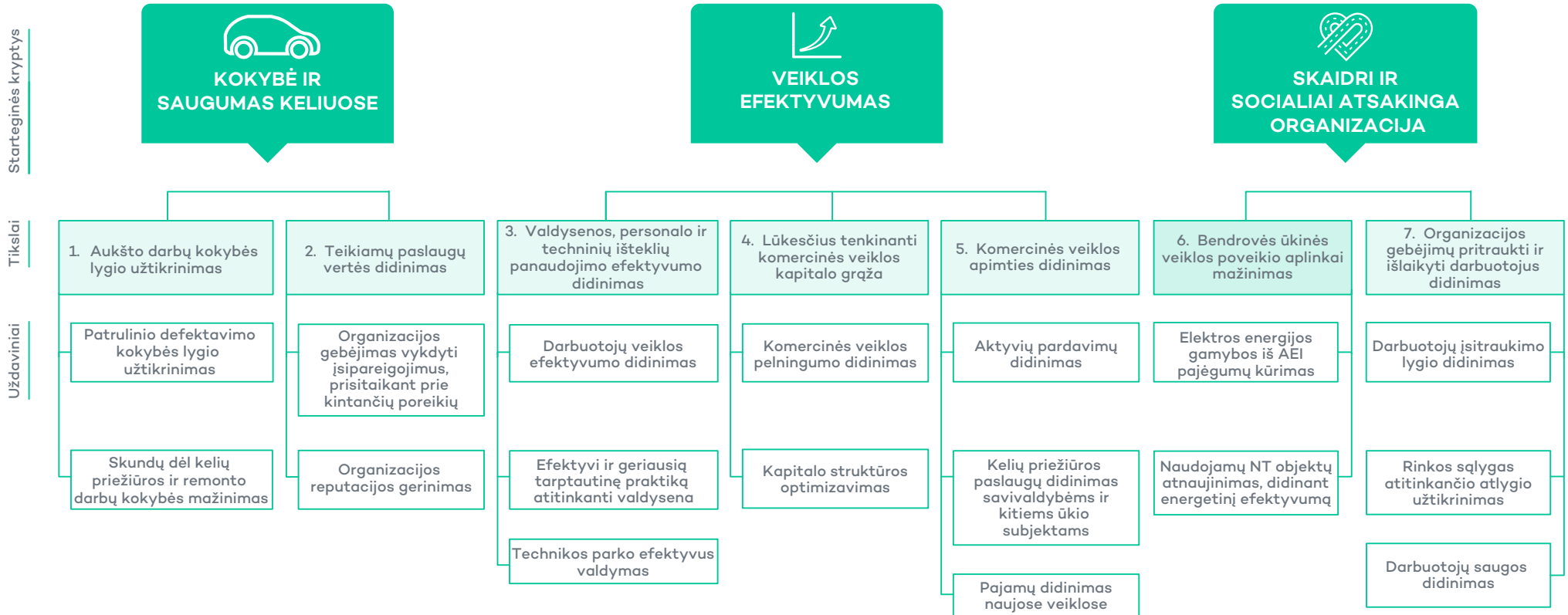
Bendrovė, siekdama įgyvendinti strateginius tikslus ir atliepti Bendrovės viziją formuoja uždavinius, kurie padėtų atliepti klientų lūkesčius, teikti kokybiškas paslaugas bei užtikrinti, kad Bendrovė nuolat ieško būdų, kaip efektyvinti veiklą. Tai leistų Bendrovei didinti konkurencingumą rinkoje, įskaitant galimą kelių priežiūros rinkos liberalizavimą ir, atsižvelgiant į akcininko lūkesčius, planuoti Bendrovės plėtrą užsienio rinkose bei užtikrinti pageidaujimą komercinės veiklos kapitalo grąžą.

Remiantis Bendrovės akcininko lūkesčių raštu, Bendrovė planuoja mažinti kelių remonto veiklų apimtį, siekdama išėiti iš kelių tiesimo ir rekonstravimo rinkos.

Bendrovės keliamiems strateginiams tikslams nustatyti ilgalaikiai rodikliai. Siekiant užtikrinti strateginių tikslų įgyvendinimą, kiekvienam strateginiam tikslui nustatyti ilgalaikiai rodikliai ir jų reikšmės, matuojamos kiekybiniais arba kokybiniais dydžiais. Strateginiams tikslams įgyvendinti ir ilgalaikių rodiklių reikšmėms pasiekti Bendrovė formuoja metinius ir ilgalaikius uždavinius, kurie kasmet peržiūrimi ir koreguojami, atsižvelgiant į strateginių tikslų pokyčius, ankstesnių uždavinių įgyvendinimo sėkmę, besikeičiančias aplinkybes ir rinkos sąlygas.

Siekiant tinkamai įgyvendinti strateginiame veiklos plane numatytus tikslus ir uždavinius, Bendrovėje nuolat vertinama ir kontroliuojama strateginio plano įgyvendinimo pažanga. Strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėsenos tikslas – strateginių tikslų ir jiems įgyvendinti naudojamų veiksmų bei uždavinių pažangos nuolatinė kontrolė, siekiant užtikrinti, kad laiku būtų priimti tinkami sprendimai dėl strateginio veiklos plano įgyvendinimo.

Tikslų lentelė



Vykdydama strateginius tikslus, Bendrovė atskiriems tikslams ir uždaviniams taip pat patvirtina strateginių projektų, projektų, veiklos užduočių portfelį. Projektai yra valdomi taikant projektų valdymo metodiką. Daliai tikslų nėra tvirtinami atskiri projektai, tačiau Bendrovė atlieka nuolatinis tobulinimo ir / ar kontrolės veiksmus, kurie negali būti priskirti projektinei veiklai (pvz., darbuotojų saugos didinimas) arba yra vykdoma per investicijas (pvz., įdiegti suminiai elektros gamybos pajėgumai).

Strateginiai projektai

Strateginis projektas	Igyvendinamas strateginis tikslas ir uždavinys	Reikšmė strateginių tikslų pasiekimui	Projekto tikslai
Patrulinio defektavimo kokybės užtikrinimas	<p>Strateginis tikslas: Aukšto darbų kokybės lygio užtikrinimas</p> <p>Strateginio tikslo uždavinys: Patrulinio defektavimo kokybės užtikrinimas</p>	<p>Bendrovėje įdiegtas bendras patrulinių apžiūrų atlikimo procesas bei sukurta mobilioji defektų fiksavimo aplikacija leido sutrumpinti patrulinių apžiūrų atlikimo ir defektų fiksavimo trukmę. Tačiau patrulinių apžiūrų atlikimo stebėseną indikuoja, kad esami sprendimai nėra pakankami: defektai užfiksuojami ne visi, o nustatyti defektai nėra pakankamai detalizuoti. Šie faktoriai gali turėti neigiamą įtaką užtikrinant aukštą darbų kokybę. Iš kitos pusės rinkoje atsiranda vis daugiau sprendimų, kaip surinkti informaciją apie kelio būklę. Tokie duomenys gali būti panaudoti ir patrulinių apžiūrų procesui automatizuoti. Tiesa, galimybę visiškai atsisakyti rankinio darbo surenkant duomenis sunkina automobilių kelių priežiūros normatyvo reikalavimas identifikuoti išdaužą pagal jos gylį, tačiau tokio tipo sprendimai gali ženkliai padidinti identifikuotų defektų skaičių, nes yra eliminuojamas žmogiškasis faktorius defekto nustatymo ir registravimo metu.</p> <p>Projektu siekiama įvertinti, kurias defektų grupes galima identifikuoti ir registruoti automatiškai bei tai įgyvendinti programinės įrangos sprendinių pagalba.</p>	<p>Pagerinti patrulinio defektavimo kokybę identifikuotoms defektų grupėms fiksuojant defektus automatinio būdu ir panaikinant žmogiškąjį faktorių defekto fiksavimo metu.</p>
Kelių tarnybos tipinės struktūros modelio pritaikymas ir vystymas	<p>Strateginis tikslas: Teikiamų paslaugų vertės didinimas</p> <p>Strateginio tikslo uždavinys: Organizacijos gebėjimas prisitaikyti prie kintančių poreikių</p>	<p>Atlikus vidinės ir išorinės konkurencinės aplinkos analizę identifikuota strateginė rizika: galima liberalizacija. Šią riziką Bendrovė planuoja valdyti didindama organizacijos gebėjimą prisitaikyti prie kintančių poreikių ir apimčių siekiant užtikrinti tinkamą įsipareigojimų pagal pavedimo sutartį vykdymą.</p> <p>Šiuo metu Kelių tarnybų struktūra nustatoma pagal žiemos sezono poreikius, kai darbų apimtys yra intensyviausios ir darbuotojų poreikis yra didžiausias. Tokiu principu formuojama struktūra reikalauja didelio kiekio darbuotojų, kurie nėra pilnai apkraunami vasaros sezono metu. Esamas kelių priežiūros veiklai skiriamas finansavimas nenumato lėšų tokių perteklinių resursų išlaikymui. Kelių tarnybos tipinės struktūros parinkimas pagal vasaros nuolatinės priežiūros darbų poreikį žiemos sezono metu papildomai įdarbinant terminuotus darbuotojus arba pasitelkiant išorinius subrangovus didintų Bendrovės gebėjimą prisitaikyti prie kintančių darbų apimčių.</p>	<p>Sukurti optimalios Kelių tarnybos struktūros parinkimo algoritmą (pagrindimo logiką) priklausomai nuo nuolatinės priežiūros darbų apimčių.</p> <p>Sukurti ir pradėti taikyti procesą ir sistemą, kuri leistų Bendrovei valdyti meistrijos darbuotojų apkrovimą.</p>
Darbuotojų veiklos efektyvumo didinimas	<p>Strateginis tikslas: Valdysenos, personalo ir techninių išteklių efektyvumo didinimas</p> <p>Strateginio tikslo uždavinys: Darbuotojų veiklos efektyvumo didinimas</p>	<p>Viena iš Bendrovės identifikuotų silpnųjų: neefektyvus žmogiškųjų bei technikos išteklių naudojimas Bendrovės mastu.</p> <p>Esamos situacijos analizė rodo, kad nėra aiškūs Kelių priežiūros ir statybos departamento (KPSD) struktūrinių padalinių vadovų vaidmenys ir funkcijos, neapibūdintos atsakomybių matricos, organizacija neturi modelio, kaip dalintis gerosiomis valdysenos praktikomis. Susirinkimų kiekiai dideli, diskutuojamos temos neapjungiamos vieningo tikslo siekimui., nėra aiškiai aprašyto proceso, kaip vyksta problemų eskalacija. Projektu siekiama išgryninti ir aiškiai suformuluoti KPSD vadovų funkcijas, vaidmenis ir kompetencijas, sukurti veikiančių susirinkimų sistemą, orientuotą į problemų trukdančių pasiekti tikslus iškėlimą ir sprendimą.</p>	<p>Sukurti susirinkimų sistemą trimis vadovų lygiais: nustatytas susirinkimų reguliarumas, apibrėžti rodikliai, temos ir klausimai.</p> <p>Nustatyti vadovų vaidmenis, problemų eskalacijos procesą.</p> <p>Užtikrinti vadovų aktyvų įsitraukimą į dalyvavimą susirinkimuose ir savalaikį problemų sprendimą.</p>

Strateginis projektas	Igyvendinamas strateginis tikslas ir uždavinys	Reikšmė strateginių tikslų pasiekimui	Projekto tikslai
Technikos parko efektyvus valdymas	<p>Strateginis tikslas: Valdysenos, personalo ir techninių išteklių panaudojimo efektyvumo didinimas</p> <p>Strateginio tikslo uždavinys: Technikos parko efektyvus valdymas</p>	<p>Viena iš Bendrovės identifikuotų silpnųjų: neefektyvus žmogiškųjų bei technikos išteklių naudojimas Bendrovės mastu.</p> <p>Bendrovė turi išvystytą technikos parką, kuris suteikia dideles turimos technikos panaudojimo galimybes. Iš kitos pusės fiksuojamos technikos parko prastovos, rezultate tam tikrų technikos grupių mažas išdirbis (moto valandos). Technikos prastovų analizė parodė, kad yra kelios pagrindinės technikos prastovų priežastys:</p> <ul style="list-style-type: none"> > dėl gedimų > dėl užsakymo neturėjimo > dėl žmogiškųjų resursų neturėjimo > dėl kaštų taupymo (remonto, amortizacinių) <p>Projektas leis padidinti Technikos išnaudojamumą peržiūrint ir koreguojant Bendrovės veiklas, susijusias su žmogiškaisiais resursais, paslaugų pardavimais, darbų planavimu, organizavimui bei įvykdymo stebėsenai.</p>	<p>Sumažinti technikos parko turto vienetus.</p> <p>Padidinti technikos išnaudojimą (viduje/išorėje), tuo pačiu mažinant technikos prastovas ir užtikrinant tinkamą padalinių aprūpinimą mechanizmais.</p>
Aktyvių pardavimų didinimas	<p>Strateginis tikslas: Komerčinės veiklos apimties didinimas</p> <p>Strateginio tikslo uždavinys: Aktyvių pardavimų didinimas</p>	<p>Atlikus vidinės ir išorinės konkurencinės aplinkos analizę identifikuota strateginė rizika: galima liberalizacija. Šią riziką Bendrovė planuoja valdyti didindama pagrindinės veiklos apimtį.</p> <p>Bendrovė nori didinti esamų ir naujai pradėtų veiklų apimtį viešojo pirkimo (VP) klientų ir komercinių klientų (KOM) segmente nedidindama su pardavimais susijusių sąnaudų. Esama Pardavimų komanda negali reikšmingai padidinti KOM segmento apimčių be Pardavimų komandos padidinimo dėl didelio kiekio viešųjų pirkimų (VP) konkursų ir plačios jų geografijos.</p> <p>Sukurdamas aktyvių pardavimų modelį ir įtraukdamas kitų struktūrinių padalinių darbuotojus į pardavimo procesą Bendrovė, nedidindama pardavimų kaštų, ženkliai sumažins skaičių konkursų kuriuose dalyvauja identifikuojant Bendrovei patraukliausius konkursus, susikoncentruos į prioritetinius objektus (konkursus), užsitikrins reikiamą pardavimų apimtį ir pelningumą, tame tarpe ženkliai padidins pardavimų apimtį komercinių klientų segmente su naujai pradėtomis veiklomis.</p>	<p>Sukurti ir ištestuoti aktyvių pardavimų modelį, kuris padėtų aktyviai dirbti su potencialiais pirkėjais, remiantis turimu konkurenciniu pranašumu iš anksto identifikuoti konkursus, kuriuose tikslinga dalyvauti, jiems iš anksto pasiruošti dalyvauti ir laimėti tokiu būdu kasmet didinant laimėtų ir dalyvautų pardavimo konkursų santykį.</p>
Rinkos sąlygas atitinkančio atlygio pasiekimas	<p>Strateginis tikslas: Motyvuojančios ir saugios darbo aplinkos kūrimas</p> <p>Strateginio tikslo uždavinys: Rinkos sąlygas atitinkančio atlygio užtikrinimas</p>	<p>Atlikus vidinės ir išorinės konkurencinės aplinkos analizę identifikuota strateginė rizika: sudėtingas darbuotojų pritraukimas. Bendrovės ir darbuotojų lūkesčius atitinkanti atlygio sistema turėtų padėti surasti balansą tarp rinkos tendencijų, Bendrovės ir darbuotojų lūkesčių bei tapti stabilesne, kad sustiprinti darbuotojų pasitikėjimą. Konkurencingas darbo užmokestis taip pat turėtų palengvinti jauno amžiaus kvalifikuotų darbuotojų pritraukimą.</p>	<p>Užtikrinti naujais dokumentų leidimais reglamentuotą ir tarp rinkos tendencijų, Bendrovės ir darbuotojų lūkesčių subalansuotą atlygio sistemą.</p> <p>Padidinti darbuotojų supratimą apie atlygio sistemą bei užtikrinti, kad tiesioginiai vadovai taptų atlygio temos šeiminingais kuruojamuose padaliniuose.</p>

Akcininko lūkesčiai

Toliau pateikiami Bendrovės akcininko teises įgyvendinančios institucijos Susisiekimo ministerijos keliami lūkesčiai veiklos kryptims ir principams.

Akcininko lūkesčiai veiklos kryptims ir principams

<p>Kokybė ir saugumas kelyje</p>	<ul style="list-style-type: none"> ne mažesni nei LAKD nustatyti kelių priežiūros kokybės reikalavimai; nuosekliai visame Lietuvos kelių tinkle organizuojama kelių priežiūra; eismo saugumo didinimas, siekiant mažinti eismo įvykių skaičių keliuose;
<p>Bendrovės veiklos plėtra</p>	<ul style="list-style-type: none"> Bendrovė turi rinkos sąlygomis siekti didinti pagrindinės veiklos, kelių priežiūros, apimtį bei pajamas; Bendrovė turi ieškoti naujų klientų Lietuvos ir užsienio rinkose; Bendrovė turi iki 2023 m. sausio 1 d. parengti veiksmų planą, nustatantį galimų komercinės veiklos segmentų tikslingumą bei apimtį, laipsniškai išieiti iš kelių tiesimo ir rekonstravimo darbų rinkos; pagrindinės Bendrovės investicijos turėtų būti skirtos specialiam įpareigojimui – valstybinės reikšmės kelių priežiūrai ir tvarkymui – vykdyti, valstybinės reikšmės kelių kokybei didinti;
<p>Klientų aptarnavimo kokybė</p>	<ul style="list-style-type: none"> Bendrovė turi ne tik užtikrinti klientams teikiamų paslaugų vertę, bet ir ją nuolat didinti, gerinti aptarnavimo kokybę ir didinti klientų pasitenkinimą paslaugomis; užtikrinti vienodą teikiamų paslaugų standartą, nuolat gerinti kokybės vadybos sistemas ir pritaikyti jas teikdama paslaugas; siekti nuosekliai augančio Bendrovės klientų pasitenkinimo rodiklio; Bendrovė turi nuolat įvertinti naujus klientų lūkesčius bei poreikius ir atsižvelgti į juos vykdydama savo veiklą ir planuodama naujų paslaugų plėtrą; glaudus bendradarbiavimas su visomis suinteresuotosiomis šalimis (klientais, darbuotojais, savivaldybėmis ir kt.), jų interesų įvertinimas, savalaikis informacijos apie veiklą teikimas, asmenų paklausimų ir skundų nagrinėjimo kokybės gerinimas; periodiški Bendrovės veiklos bei besikeičiančių kelių priežiūros ir tvarkymo standartų pristatymai savivaldybėms; Bendrovės valdoma infrastruktūra turi būti nuosekliai pritaikoma individualių poreikių turintiems žmonėms;
<p>Socialinė atsakomybė ir darbuotojų įsitraukimas</p>	<ul style="list-style-type: none"> Bendrovė privalo vykdyti savo veiklą pagal aukščiausius skaidrumo, valdysenos, etikos ir socialinės atsakomybės standartus, taikyti modernius personalo įsitraukimo vertinimo metodus ir siekti darbuotojų įsitraukimo augimo; Bendrovėje turi būti palaikoma vertybėmis grįsta organizacinė kultūra, sudaromos sąlygos profesiniam augimui; Bendrovė turi diegti ir plėtoti darbuotojų vertybių, kompetencijų kaitos, motyvacijos ir atlygio sistemas, nuosekliai siekti, kad darbuotojams būtų mokamas jų darbas ir rinkos sąlygas atitinkantis atlygis, kurti patrauklią darbo aplinką, sudaryti sąlygas dirbti individualių poreikių turintiems žmonėms; Bendrovės valdybos ir vadovybės palaikomas nuolatinis ir konstruktyvus dialogas su darbuotojų atstovais; kilus ekstremaliosioms situacijoms ar kitoms nenumatytomis aplinkybėmis, darančioms reikšmingą poveikį visuomenės gerovei ir saugumui, Bendrovė bus socialiai atsakinga ir ieškos galimybių prisidėti prie valstybės veiksmų, kovodama su šių situacijų ir aplinkybių padariniais;
<p>Inovacijos, skaitmeninimas, darnumas</p>	<ul style="list-style-type: none"> Bendrovė turi prisidėti prie Lietuvos susisiekimo srities inovacijų skatinimo, įskaitant inovacijų paklausos kūrimą, ir užtikrinti, kad diegiamos naujausios technologijos ir modernūs darbo metodai atitiks valstybės inovacijų plėtros, skaitmeninimo ir žalumo prioritetus, pagerins tiesioginės veiklos efektyvumą, operatyvumą, bus sukuriama pridėtinė vertė Bendrovei ir jos klientams; Bendrovė turi prisidėti prie transporto sukeltos aplinkos taršos mažinimo, įsigydama (nuomodama) tarnybinius automobilius ir kitą Bendrovės veikloje naudojamą transportą, prioritetą teikti netaršioms (pvz., naudojančioms alternatyviuosius degalus), inovatyvioms transporto priemonėms; Bendrovė turi įsidiesti savo veiklos poveikiu aplinkai ir žmogui vertinimo ir viešinimo sistemą, taikyti priemones, mažinančias daromą poveikį; Bendrovė veikloje turi vadovautis gerąja tvaraus ir subalansuoto vystymosi praktika, laikytis jos veiklą reglamentuojančių įstatymų, tarptautinių normų ir etikos standartų; Bendrovės strategijoje turėtų būti integruoti Jungtinių Tautų darnaus vystymosi principai aplinkosaugos, socialinių, vartotojų ir žmogaus teisių apsaugos aspektais; Bendrovėje turi būti patvirtinta darnumo politika, nustatanti darnaus vystymo kryptis ir principus bei jų įgyvendinimo priemones, kuriomis būtų vykdoma kasdienė Bendrovės veikla ir kuriama organizacinė kultūra; Bendrovė informaciją apie taikomas darnumo praktikas turi tinkamai atskleisti metiniame pranešime ir skelbti interneto svetainėje;

<p>Skaidrumas ir rizikos valdymas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bendrovėje turi būti įdiegtos tokios atsparumo korupcijai priemonės ir procesai, kurie užtikrintų, kad Bendrovės veikla būtų vykdoma skaidriai ir sąžiningai, o viešieji pirkimai būtų vykdomi vadovaujantis Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymo ir kitų norminių teisės aktų nuostatomis; • Bendrovėje turi būti įdiegta efektyviai veikianti rizikų valdymo sistema, skiriami pakankami ištekliai rizikų valdymo procesui, tinkamai užtikrinti valstybės nacionalinio saugumo interesai; • investicijų planavimas ir panaudojimas bus pagrįstas, įvertinus su tuo susijusias rizikas; • viešai skelbiama visa informacija, nurodyta Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtintame Valstybės valdomų įmonių veiklos skaidrumo užtikrinimo gairių apraše; • Bendrovė, vadovaudamasi Lietuvos Respublikos teisės gauti informaciją ir duomenų pakartotinio naudojimo įstatymo nuostatomis ir kitais duomenų pateikimą pakartotinai naudoti reglamentuojančiais teisės aktais, turi užtikrinti, kad atvertini duomenys būtų inventorizuoti, atverti ir pateikti Lietuvos atvirų duomenų portalui;
<p>Efektyvumas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bendrovė turi optimizuoti veiklos procesus, juos automatizuoti, skaitmenizuoti ir standartizuoti, taikyti kitus sprendimus, padedančius siekti didesnio efektyvumo; • Mažindama kelių priežiūros išlaidas, Bendrovė turi užtikrinti racionalų KPPP lėšų naudojimą ir efektyviai naudoti Bendrovės pajėgumus, siekdama užtikrinti kokybinius kelių saugumo reikalavimus; • diegiamos išmaniosios sistemos turi prisidėti prie veiklos efektyvumo bei operatyvumo, padėti greičiau reaguoti į besikeičiančių orų sąlygų sukeltų pasekmių eismo sąlygoms keliuose prevenciją bei pašalinimą; • siekdama optimizuoti veiklos sąnaudas ir efektyvinti turto valdymą, Bendrovė turi įsivertinti ir priimti sprendimus dėl tiesioginei Bendrovės veiklai nereikalingo turto ir optimalios kapitalo struktūros;
<p>Geroji valdysena</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bendrovė, atsižvelgdama į VšĮ Valdymo koordinavimo centro (toliau – VKC) teikiamas rekomendacijas valdysenai gerinti, turi užtikrinti geriausių praktiką atitinkantį valdymą ir siekti, kad valstybės valdomų įmonių gerojo valdymo indekso vertinimo metinėse ataskaitose Bendrovė būtų vertinama ne žemesniu kaip A įvertinimu; • Bendrovė privalo vadovautis Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos rekomendacijomis; • Bendrovė savo veikla turėtų saugoti ir gerinti reputaciją, atlikti reputacijos pokyčių tyrimus, taip pat efektyviai naudoti išorinę bei vidinę komunikaciją; • Bendrovė turi užtikrinti, kad specializuoti nefinansiniai veiklos rodikliai, kurie kasmet derinami su VKC, būtų pasiekti;
<p>Finansiniai lūkesčiai</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bendrovės ilgalaikis pelningumas turi atitikti Vyriausybės nustatytąjį; • Bendrovė turi užtikrinti, kad kapitalo struktūros rodiklis atitiktų Vyriausybės nustatytąjį; • dividendai turi būti mokami ne mažesni nei pagal Vyriausybės nustatytą dividendų skyrimo formulę, kurioje jų dydis susietas su nuosavo kapitalo grąžos rodikliu (ROE); • Bendrovė turi užtikrinti, kad specializuoti finansiniai veiklos rodikliai, kurie kasmet derinami su VKC, būtų pasiekti.

Bendri lūkesčiai dėl veiklos principų

- Bendrovė ir jos turtas turi būti valdomi skaidriai, efektyviai, atsižvelgiant į viešąjį interesą ir Lietuvos Respublikos nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių objektų apsaugos įstatymo nuostatas.
- Bendrovės valdymo organai tiesiogiai atsako už Bendrovei keliamų lūkesčių ir tikslų įgyvendinimą.
- Bendrovės valdybos pirmininkas ir vadovas turėtų kasmet pristatyti Susisiekimo ministerijos vadovybei atnaujintą strateginį veiklos planą, metinius biudžetus ir rezultatus, metines valdybos įsivertinimo išvadas.
- Bendrovės valdyba turėtų veikti nepriklausomai, tačiau Bendrovė ir / ar valdyba turi iš anksto informuoti Susisiekimo ministeriją apie esminius Bendrovės sprendimus ir vykdyti Bendrovės įstatų ir Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu priskirtas funkcijas.

Keliami lūkesčiai ir jiems atliepti iškeltų tikslų rodikliai bei jų reikšmės 2024 m.:

Valstybės valdomos įmonės (toliau – VV) paskirtis ir veiklos tikslai	Bendrovės paskirtis – prižiūrėti ir tvarkyti valstybinės reikšmės (magistralinius, krašto ir rajoninius) kelius. Bendrovės veiklos tikslai: 1. vykdyti specialųjį įpareigojimą – prižiūrėti ir tvarkyti valstybinės reikšmės (magistralinius, krašto ir rajoninius) kelius; 2. vykdyti kitą, valstybės lūkesčius atitinkančią, pelningą komercinę veiklą.		
Susisiekimo ministro įsakymas, kuriuo pritarta VV lūkesčių raštui	2022 05 24 Nr. 3-268 Dėl pritarimo raštui dėl valstybės siekiamų tikslų ir keliamų lūkesčių akcinei bendrovei „Kelių priežiūra“		
LŪKESČIAI (Lūkesčius VV papildoma, patikslina pagal VV lūkesčių rašte suformuotus lūkesčius)	Veiksmai, numatyti 2024–2027 m. SVP	Vertinimo rodiklis	
I. NEFINANSINIAI LŪKESČIAI		Planas 2024 m.	Faktas
1. Kokybės ir saugumas			
1.1. Piniginių baudų, delspinigių ir išskaitų suma dėl netinkamai vykdomų sutarčių, tūkst. Eur, pagrindinė veikla	Kokybės ir saugumo srityje: kuriami darbų standartai, numatomi ir periodiškai stebimi standartų vykdymą bei darbų kokybę atspindintys rodikliai	1.: 150 tūkst. Eur	
1.2. Piniginių baudų, delspinigių ir išskaitų suma dėl netinkamai vykdomų sutarčių, tūkst. Eur, naujai vystomos veiklos		1.2.: 50 tūkst. Eur	
1.3. Patrulinio defektavimo kokybė, % (patrulinių apžiūrų metu nustatytų defektų (pagal KPV PN) skaičiaus santykis su LAKD techninio prižiūrėtojo ir Bendrovės kokybės skyriaus nustatytų defektų skaičiumi)		1.3.: 94 %	
2. Veiklos plėtros galimybės ir diversifikavimas			
2.1. Komercinės veiklos pajamų pokytis lyginant su 2023 m. pajamomis, tūkst. Eur	Veiklos plėtros ir diversifikavimo srityje: Bendrovė numatė laipsnišką kelių tiesimo ir rekonstravimo veiklų apimčių mažinimą, siekiant išėiti iš kelių tiesimo rekonstravimo rinkos; Didinti pardavimo pajamas iš kelių priežiūros savivaldybėms bei kt. ūkio subjektams. Taip pat auginti darbų apimtį iš naujos veiklos	2.1.: 4 603 tūkst. Eur	
2.2. Metinės kelių priežiūros pajamos iš savivaldybių ir kitų ūkio subjektų, tūkst. Eur		2.2.: 16 500 tūkst. Eur	
2.3. Metinės pajamos iš Bendrovei naujos veiklos, tūkst. Eur (nauja veikla laikoma veikla, kuri buvo pradėta vystyti nuo 2021 m. kaip savarankiška į rinką orientuota veikla, išskyrus pajamas iš kelių priežiūros paslaugų teikimo)		2.3.: 3 126 tūkst. Eur	
2.4. Laimėtų ir dalyvautų pardavimo konkursų santykis, %		2.4.: 27 %	
3. Klientų aptarnavimo kokybė, konkurencingumas			
3.1. Vartotojų pasitenkinimo įvertinimas	Klientų aptarnavimo, kokybės ir konkurencingumo srityse: numatyta 2024 m. atlikti tyrimą, leisiantį įvertinti klientų rekomendavimo indeksą (NPS) ir vėlesniais metais stebėti bei jį gerinti lyginant su 2023 m. tyrimo rezultatais; vystyti komunikaciją su klientais didinant komunikacijos kanalais pasiektų klientų skaičių; Skundų valdymo sistemos vystymas	3.1.: + 5 % nuo 2023 m. tyrimo rezultato	
3.2. Skundų santykis su visais gautais pranešimais, %*		3.2.: Atliktas matavimas	
3.3. Atliktų darbų vertės didėjimas eurais per darbuotojo darbo valandą, %		3.3.: +5 % lyginant su 2023 m.	
3.4. Klientų rekomendavimo indekso (NPS) didinimas, pokytis per metus		3.4.: Atliktas tyrimas	

*Skundu yra laikomas pranešimas, susijęs su Bendrovės vykdomos nuolatinės priežiūros darbais, pvz., išdauža, žvyro dangos pažaidos, slidus kelias ir pan.

LŪKESČIAI (Lūkesčius VVĮ papildo, patikslina pagal VVĮ lūkesčių rašte suformuotus lūkesčius)	Veiksmai, numatyti 2024–2027 m. SVP	Vertinimo rodiklis	
I. NEFINANSINIAI LŪKESČIAI		Planas 2024 m.	Faktas
4. Socialinė atsakomybė ir darbuotojų įsitraukimas			
4.1. CO2 ekv. Emisija tonomis, tenkanti tūkst. Eur pajamų, t / tūkst. Eur 4.2. Darbuotojų savanoriškos kaitos rodiklis, % 4.3. Darbuotojų įsitraukimo lygis, % 4.4. Darbuotojų, kurių atlygis mažesnis >20 %, lyginant su rinkos mediana, procentas 4.5. Incidentų skaičius, kai darbuotojas dėl traumos tampa nedarbingas bent 1 darbo dieną, milijonui išdirbtų valandų (<i>angl. TRIR, total recordable injury rate per million hours worked</i>), vnt.	Socialinės atsakomybės srityje: Bendrovė nuolat investuoja į pastatų atnaujinimą bei šildymo sistemų ir apšvietimo į efektyvesnius keitimą. Bendrovėje skatinama ekovairavimo kultūra. Žmogiškųjų išteklių srityje numatyta stiprinti atlygio ir motyvacinę sistemą, užtikrinti darbuotojų pamainumą, tęsti Vidinio mokymų centro veiklą, užtikrinti darbuotojų kompetencijų (profesinių ir vadybinių) ugdymą, stiprinti bendradarbiavimą su akademinėmis bendruomenėmis, siekiant populiarinti kelių inžinerijos studijų programą ir pritraukti potencialių darbuotojų	4.1.: 0,349 4.2.: 12 % 4.3.: 37 % 4.4.: 18 % 4.5.: 3,5 vnt.	
5. Inovacijos, skaitmeninimas, darnumas			
<p>Rašte dėl valstybės lūkesčių AB „Kelių priežiūra“ Bendrovei keliamas uždavinys prisidėti prie Lietuvos susisiekimo srities inovacijų skatinimo, įskaitant inovacijų paklausos kūrimą. Atliepdama lūkestį Bendrovė vykdo inovacinę veiklą, integruodama rinkos inovacijas, kuriančias vertę organizacijai. Bendrovė šiuo metu neišskiria atskiro strateginio tikslo ar uždavinio inovacijoms, kadangi naujai vykdomos veiklos leidžia arba efektyviau vykdyti pavedimo sutartį, taip didinant atliekamų darbų apimtį, arba plečiant komercinę veiklą. Šios sritys jau turi išskeltus rodiklius (atliktų darbų vertės augimas per darbo valandą, komercinės veiklos pajamų pokytis ir pan.), todėl Bendrovė neiškelia atskiro rodiklio. Vykdomų veiklų pavyzdžiai:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Žiemos priežiūros sprendimų priėmimų modelio keitimas. Projektas vykdomas pilotinėje bandomojoje Kelių tarnyboje. Juo siekiama sukurti sprendimų dėl žiemos priežiūros darbų vykdymo priėmimo modelį, vadovaujantis kelio būklės informacine sistema. Tiksliai kelio būklės prognozei gauti kelių tarnybos prižiūrimame kelio tinkle diegiamos papildomos IoT meteorologinės stotelės, įgalinamas automatinis duomenų iš barstytuvų nuskaitymas. Naudojami metodai turėtų užtikrinti vieningą sprendimų dėl žiemos priežiūros darbų procesą Bendrovėje ir aukštos kokybės darbų įgyvendinimą; • Winterpave – nuo kelio apledėjimo apsaugantis priedas dedamas asfalto mišinio gamybos etape, sumažinantis vandens užšalimo temperatūrą ir stabdantis ledo kristalų susidarymą. Užpildas homogeniškai pasiskirsto asfalto mišinyje, nekeisdamas jo struktūrinių savybių. Ši technologija sumažina ledo susidarymą ant kelio dangos, todėl sumažėja eismo įvykių tikimybė ir mažiau naudojama druska; • Aglomeratinis (taškinis) ženklavimas – tai linijos, sudarytos iš iškilų taškų ar lašo formos iškilimų, reguliariu atstumu užliejamų ant asfalto. Tarp termoplasto taškų paliekami kelių milimetrų tarpai vandeniui nutekėti. Pagrindinė taškinio ženklavimo nauda – didinamas linijos matomumas lyjant ar esant šlapiai kelio dangai. 2023 m. šis ženklavimo būdas išbandytas A1 kelyje 79,740 – 80,327 km ir ant viaduko per geležinkelį Vievyje; 			
6. Skaidrumas ir rizikų valdymas			
<p>Skaidrumo srityje: Bendrovė vykdo antikorpucinių rizikų vertinimo ir valdymo procesą, paremtą ISO 37001:2017 standarto reikalavimais. Nors Bendrovė nėra įsidięgusi sertifikuotos antikorpucinės vadybos sistemos, savo veikloje taiko minėto standarto reikalavimus. Bendrovė atitinka naujos redakcijos (2022 O1 O1) Korupcijos prevencijos įstatymo reikalavimus ir taiko korupcijai atsparios aplinkos kūrimo priemones (reglamentuota atsakomybė, išdėstytos subjektų teisės ir pareigos, sudaromos sąlygos pamatuoti lygį, diegiamos atsparumo priemonės sąmoningai ir savanoriškai, skatinamas privataus sektoriaus įsitraukimas). Rizikų valdymo srityje: 2024–2027 m. strateginiame veiklos plane Bendrovė identifikavo rizikas (pavojus), galinčius turėti neigiamos įtakos strateginių tikslų pasiekimui. Identifikuotoms rizikoms valdyti priskirtos pareigybės.</p>			

LŪKESČIAI (Lūkesčius VVĮ papildo, patikslina pagal VVĮ lūkesčių rašte suformuotus lūkesčius)	Veiksmai, numatyti 2024–2027 m. SVP	Vertinimo rodiklis	
		Planas 2024 m.	Faktas
I. NEFINANSINIAI LŪKESČIAI			
7. Efektyvumas			
7.1. Vidutinis 1 mėn. komercinės veiklos bendrasis pelnas vienam darbuotojui	Strateginiame veiklos plane numatyta didinti komercinės veiklos apimtį (lyginant su 2023 m.), plėsti pardavimus iš naujos veiklos. Numatytas technikos parko efektyvus valdymas – nustatytas konkrečių technikos grupių vidutinio išdirbio didinimas lyginant su 2022 m. Numatytos investicijos į technikos parko naujinimą	7.1.: 196 Eur/mėn.	
7.2. Pajamos 1 darbuotojui per mėn., Eur		7.2.: 5 453 Eur/mėn.	
7.3. Komercinės veiklos pelningumas prieš mokesčius, %		7.3.: 5,9 %	
7.4. Nustatytų technikos grupių vidutinio išdirbio didinimas lyginant su 2022 m. laikotarpiu (vertinamos N3 klasės sunkvežimių, autogreiderių ir krautuvų technikos grupės), indeksas		7.4.: 1,06	
8. Geroji valdysena			
8.1. VVĮ gerosios valdysenos indeksas	Iškeltas tikslas, kad Bendrovės valdysena turi būti efektyvi ir atitikti geriausių tarptautinę praktiką, o VVĮ gerosios valdysenos indeksas turi būti ne mažesnis kaip A	8.1.: ≥A	
9. VVĮ turi užtikrinti, kad specializuoti nefinansiniai veiklos rodikliai būtų pasiekti			
9.1. Įdiegti suminiai elektros energijos gamybos iš AEI pajėgumai, kW	Iki 2026 m. planuojama įsigyti po 100kW galios elektrinę per metus, o 2027 m. dar papildomai 50 kW. Bendrovė ėmėsi padidintos energetinių resursų (šilumos, elektros, dujų) vartojimo kontrolės, atitinkamai mažindama jos suvartojimą ir su energetikos ministerija pasirašė Energijos sutaupymo susitarimą numatantį iki 2030 m. sutaupyti 1,74GWh energijos	9.1.: 400 kW	
9.2. Galutinės suvartojamos energijos kiekio sutaupymas per metus, lyginant su vidutiniu metiniu suvartotos energijos kiekiu, GWh.		9.2.: 0,2253 GWh	
II. FINANSINIAI LŪKESČIAI			
1. VVĮ ilgalaikis pelningumas turi atitikti Vyriausybės nustatytąjį	Anksčiau aptartose srityse atliekami bei numatyti veiksmai lemia, kad Bendrovė gali sėkmingai siekti jai numatyto ilgalaikio pelningumo tikslo		
1.1. Vidutinė nuosavo kapitalo grąža (ROE) iš komercinės veiklos, %		1.1.: 6,9 %	
2. VVĮ turi užtikrinti, kad kapitalo struktūros rodiklis atitiktų Vyriausybės nustatytąjį	Bendrovė per pastaruosius metus atliko pokyčius savo kapitalo struktūroje ir pradėjo naudoti skolintą kapitalą		
2.1. Finansinių skolų santykis su nuosavu kapitalu metų pabaigoje		2.1.: 0,13	

LŪKESČIAI (Lūkesčius VVĮ papildo, patikslina pagal VVĮ lūkesčių rašte suformuotus lūkesčius)	Veiksmai, numatyti 2024–2027 m. SVP	Vertinimo rodiklis	
II. FINANSINIAI LŪKESČIAI		Planas 2024 m.	Faktas
3. Dividendai (pelno įmoka) turi būti mokami ne mažesni nei pagal Vyriausybės nustatytą dividendų (pelno įmokos) skyrimo formulę, kurioje jų dydis yra susietas su nuosavo kapitalo grąžos rodikliu (ROE).	2024 m. dividendai už 2023 m. nebus mokami, nes Bendrovė 2023 m. pabaigoje vis dar turės nepaskirstytus nuotolius dėl 2021 m. ir 2022 m. nuostolingai vykdytos veiklos.	3.: 0 Eur	
4. VVĮ turi užtikrinti, kad specializuoti finansiniai veiklos rodikliai būtų pasiekti.	Specializuoti finansiniai rodikliai pateikiami 2.1. ir 7.1 punktuose		
III. BENDRI LŪKESČIAI			
1. VVĮ valdybos/stebėtojų tarybos pirmininkas ir vadovas turėtų kasmet pristatyti Susisiekimo ministerijos vadovybei:			
1.1. Atnaujintą strateginį veiklos planą			
1.2. Metinius biudžetus ir rezultatus			
1.3. Metinės valdybos įsivertinimo išvadas			
1.4. Turi iš anksto informuoti Susisiekimo ministeriją apie esminius VVĮ sprendimus			